# 赤沼公認会計士税理士事務所通信

Progress Consulting Group

☆理念と戦略で会社に自信と安心を☆

平成22年6月１日発行　vol.5

## ◆目次

■ひと目でわかるビジネスネタ

・あらゆるマーケットで減少トレンドが始まっている！

■今月のいい話

■今月の気づき

・いつになく厳しかったにも関わらず、今年の会計監査が見事にうまく行ったわけ

■経営に役立つ会計

資金繰りが楽な会社の特徴その３

■経営者のための税務

交際費についての注意点

■今月の一押し

■編集後記

■ひと目でわかるビジネスネタ

## あらゆるマーケットで減少トレンドが始まっている！

「どの業界でも１０年後にはマーケットが１割減ると考えて、対策を考えなければ手遅れになる。」社長のノートの著者長谷川和廣氏の言葉です。

今さらながらの少子高齢化と人口減という言葉、言い古されているにも関わらず、実際にそれが意味することを肌身で感じるみたいにまで理解できていない人が大半です。

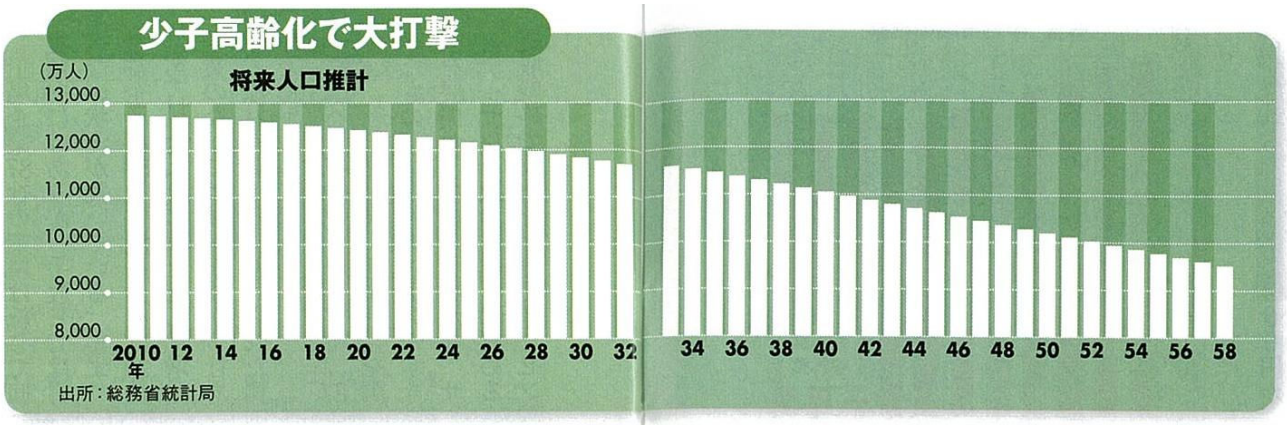
しかし冒頭の言葉を聞くと、震えが止まらなくなります。今までのやり方やほんの少しの工夫だけでは足りないことがわかります。

昨年のどん底景気もこの３月期決算発表によると、大変な回復をしていますが、その中身を見るとリストラ効果が大半であり、手放しで喜べません。

地域・業種・顧客層次第では、そのマーケットは10 年後にもっと大幅に縮小しているかもしれません。今こそ 10 年後でも生き残れる方策を取らねばならないという気持ちにさせられます。

掲載したのは、言わずもがなの将来人口予測、そして例として飲食店の事業所数が減少傾向に入っていることを示しますが、ほとんどの業種で同様に減少トレンドが始まっています。

（出典：週刊ダイヤモンド 2010.5.22 発行）



■ 今月のいい話

## 本田圭佑のスタイルは過去の自分を全否定することから

６月１４日に日本が初戦を迎えるサッカーワールドカップ。今回一番の目玉が本田圭佑です。ガンバ大阪からヨーロッパに渡り、オランダとロシアのリーグではチームを引っ張る、バリバリのエーストライカーに成長しました。

精悍な顔つきに金髪、ミドルレンジのまさかこんな所から打たないだろうというところから一瞬をつく弾丸シュート、予測不能な軌道を描く無回転フリーキック。わずかでもシュートチャンスがあれば、自力で無理やりこじ開けてでもチャレンジする。一旦パスして相手を崩し、チームメイトにシュートを譲ることが多い今までの日本人ストライカーには全く無かったタイプです。

彼が NHK のドキュメンタリーで口にしていた言葉に衝撃を受けました。実は彼もヨーロッパに行くまでは、パスして完全に相手ディフェンスを崩してゴールを演出するのが、自分の最高のサッカースタイルだと信じていました。高校時代には父親に「なんでシュートしないんや」と怒られた際、「パスをするのが自分のサッカーなんや。パスの美学や。」といつも口応えしてたそうです。

しかし彼はヨーロッパで厳しい現実を見ます。パスしても相手ディフェンスは崩れてくれませんし、二度とシュートチャンスはやって来ないのです。日本ではそこそこ通用したスタイルも世界レベルでは通用しないことに愕然とします。

そこで本田圭佑の一言「もう今までの自分を全否定しました。今までの自分じゃ全く通用しないとわかりましたから。そこからただ無我夢中でやっただけです。」大きく成長できる人、取り巻く状況が大きく変わっても行き抜いていける人、その秘訣が過去の自分に固執しない。必要があれば全否定もする。これなのではないでしょうか？

（文責：赤沼）

## アップル社の原点 点と点が結ばれて線となる

朝起きてメールチェックしながら朝の TV 番組でニュースを見る、通勤中は読書して、帰宅後には TV ゲーム。今や全て iPad 一つで出来てしまいます。こんな iPad を生み出したアップル社は今ではあのマイクロソフトを凌ぐ勢いで成長を続けています。アップルの製品は世の中に出てから全世界を魅了し続けています。まだパソコンが出始めた当初スタイリッシュな画面が印象的でした。それに加え、フォントが大変美しかったのを鮮明に覚えています。

そのアップル社の創業者であるスティーブ・ジョブズは大学時代、入学半年で中退し、何もやることがなく途方に暮れていました。その時たまたま中退した大学で一般向けに開講していたカリグラフィ（飾り文字）の講座に興味を持って学び始めたそうです。その時はそれが後々何に役立つのか考えていません。ただ夢中になって学んだだけです。自分が好きなものを見つけるために。

その後ジョブズは２０歳の時に実家のガレージで知人とともにアップルを創業します。

それから１０年して最初のマッキントッシュを設計する際にあのカリグラフィ（飾り文字）が頭の中に蘇ってきました。あのマッキントッシュの美しいフォントの誕生です。もしカリグラフィを学んでなければ、あの美しいフォントは誕生してなかったでしょうし、今のアップル社も無かったかもしれません。

ジョブズはこう言います。「未来に先回りして点と点を繋げて見ることはできない、過去を振り返って繋げることだけなんだ。だからこそバラバラの点であっても将来それが何らかのかたちで必ずつながっていくと信じなくてはならない。」

好きなものと信じて学び続けていく姿勢。それが大事なのだと実感した逸話でした。

（文責：日高）

■ 今月の気づき

## いつになく厳しかったにも関わらず、今年の会計監査が見事にうまく行ったわけ

### ◆毎年問題だらけの『会計監査』というもの

「えっ、冗談でしょう？そんなこと急に言われてもどう考えても無理ですよ。」と居並ぶ公認会計士１０人のほとんどが口を揃えて途方に暮れる事態。

今年４月下旬の某上場企業本社会議室の一場面です。この日はこの会社の平成２２年３月期決算の会計監査の初日で、私を含めて公認会計士１３人が顔を揃え、これから約１カ月に渡る作業の打合せをしていました。

いったい何が起きたのかを説明する前に、私が税務顧問・経営コンサルティングの合間に関わるこの『会計監査』という仕事のことを少しご説明しましょう。

会計監査を一言で言いますと、会社の決算書に間違いや不正、いわゆる粉飾(ふんしょく)が含まれてないことを調べて、「この決算書は信用しても大丈夫」という太鼓判を押す仕事です。

私も金融業の某上場企業の会計監査を担っておりまして、例年４月下旬からゴールデンウィークを挟んで約１ヵ月間神経をすり減らすこの作業に没頭することになります。

そしてこれも例年のことですが、会計監査の現場では毎年毎年必ず何らかの難しい問題が降りかかるのですが、今回はまた特に強烈なことが起きたというわけです。

### ◆今回はこのままではかなりまずいことになる予感！

初日の打合せで、監査チームの最高責任者 A 先生の口から出た言葉にそこにいたメンバー全員が茫然としました。

「グループ企業の中で、一番ボリュームある A 商事の担当責任者は S さんだけど、S さんは別件で当面別のところにいかなければならなくなったから、A 商事の分は皆で手分けしてやってくれ。それではA 商事の売上関係は W 山さん、固定資産関係は赤沼さん、有価証券関係は・・・」

A 商事というのはこの企業グループでも中心になる大会社で、売上高数百億円以上、金融庁その他からの監視の目も厳しい特殊な事業を営む会社であり、他の会社のように初めて担当してすぐできるような類の会社ではありませんでした。

通常私たちは現場に入る前に、担当の会社の特徴・注意点・今までの経緯を確認して、準備に準備を重ねてから仕事に着手することで、やっと責任ある仕事が全うできるものです。それで皆の口から冒頭のような言葉が出たというわけです。

また私たちが会計監査をする対象の上場企業は中心になるホールティングカンパニーと日本国内外の子会社１０数社から構成される連結グループになっています。

これらの子会社一つ一つが正しい決算をしているかどうか、さらにグループ各社を連結してあたかもグループ全体が一つの会社であるかのように作成した連結財務諸表が正しくできているかをチェックします。

しかし構成する各社も大きいところでは売上数百億円の A 商事のようなところもあれば、売上５億円以下の会社やほとんど売上のない特殊な会社や中国で不動産投資をする会社もあれば、投資事業組合のような組織もあり、ドル建ての会社、中国元建ての会社があったりと実に様々です。

これらを１０数人の監査チームのメンバーが一番効率的効果的に作業できるように分担の範囲や必要日数をこと細かに検討して準備をしているのです。

それでもいつもぎりぎりのスケジュールで作業をしていたところを、今回のように直前で大幅に変更するのですから、かなりの無理を強いるのは誰の目にも明らかです。心配なのは無理に無理を重ねて重大な誤りを見逃したり、期日に間に合わないといった大問題が生じかねないことでした。

### ◆ただでさえきつい分担に不安いっぱい！

実は私は元々この企業グループの中でも三番目の大きさでグループ各社に業務サービスを提供している会社と小さいながらグループ内では最優等生の子会社を担当しています。

実はこの業務サービス子会社は、グループ内では若干ワケありの会社です。言ってみればどうしてもグループ内のしわ寄せがここに集まりがちなのです。ですから毎年新しい想定外の問題が期限ぎりぎりで見つかり紛糾するのが常です。そこで私は何か問題が見つかることを想定して、あらかじめ追加作業が増えてもいいように、いざとなれば削っても良い作業をいつも見定めておいて余裕時間を確保するようにしていました。

さらに言えば今年は過去から積み重なってきた問題点のフォローアップも大きな課題でした。

またもう一つの担当する会社は、まさに私が現場監督をしており一切合切を取り仕切ります。会社側との折衝や監査法人内部での折衝をするのに加え、最終日には監査法人組織として決算承認して良いかどうかを決める審査会という山場を迎えるのに備え、膨大な書類を作らなければなりませんでした。

昨年まではこの会社の経理担当者が非常に優秀でしたので、スムーズに進行しましたが、今回はその担当者が相次いで決算直前に退職してしまい、経理が初めてだという新担当者と一緒に乗り越えなければなりません。

ともかく泣いても笑っても避けては通れない、今まで体験した中で最も厳しい会計監査がスタートしたのです。

### ◆終ってみれば想像できなかった結果に驚く

そして約１ヶ月後の５月中旬会計監査の最終日夜１０時、監査法人内の審査会が終了して監査法人のビルから出て来た時、１ ヶ月前の予想に反して、やり終えたという達成感と適度な疲労感がないまぜになった何とも言えない充実感に浸ることができました。

結局のところ終ってみれば、例年にないほどに満足行く結果が得られたのです。

でも初日に役割分担の範囲が大幅に増える旨を宣告された際は、どのように切り盛りすれば良いか一瞬途方にくれたのを皮切りに、その後予想どおり、いいえ予想以上に大小様々な問題が噴出しました。それは避けようのないものもあれば、明らかに私自身の小さな不手際・些細なミスによって引き起こしたものもあり、私自身は「しまった」と気が気でない場面に少なからず遭遇しました。

しかし結果的にすべての問題が不思議にスムーズに解決されたり、私が「しまった」と思ったことも、大半が取り越し苦労であるなど、ともかく無事切り抜けることができたのには驚くばかりでした。

### ◆振り返ると偶然・予想外のことがすべていい方向に

例えば私の担当する会社で案の定、いわゆる想定外の問題が見つかりました。私たちも立場上これを放っておくわけにはいかないような問題です。
昨年までだとこんな場合には会社側の経理担当者レベルにいくらプッシュしても、にっちもさっちも行かず、結局最終期限間際にやっと会社側と会計士側とのトップ会談によって決着するというのが常でした。

それが今回は問題が見つかったのも早かったですし、会計士側のトップの先生が珍しくずっと現場にいてくださったおかげで、早めにプッシュして決着をつけることができました。(感謝)

また私が現場監督をしている優等生会社の方でも、ピンチと言える異変が起きました。ベテラン経理担当者二人が決算直前の１・３月に相次いで退職し、経理に不慣れな管理部長と新担当者に今回の決算をしていただくことになりました。
彼らが作成した決算書データを信用して、親会社は着々と連結決算作業を進めていましたが、私がここの中味をあらためてみたところ、案の定数字があちこちおかしいところが見つかりました。すぐに親会社の作業を一旦止めて、もう一度手直しさせたりするなど、そこの会社と親会社との間で目配りするこ

とになりました。内心はらはらどきどきものです。ただし幸いその時のたった一度の手直しだけで済みましたので、予想外にここの不慣れな経理担当者たちが頑張ってくれたと言えます。(感謝)

監査最終日の夜、監査法人内部の審査会でのこと、あれだけ注意し気を配って作成した審査用書類であったにも関わらず、審査委員に書類の不足を指摘されてしまいました。

４つの書類や資料を新たに作成して添付しろというのです。私のチームのＡ先生が「そんな細かいこと言うなんて、この審査委員はどうかしてるな」と声を荒げましたが、それも今日中に審査が完了しないとクライアントに会わせる顔がないという切羽詰まった思いだということが理解できました。

この時素晴らしい偶然が起きたのです。持参する予定のないファイルをたまたま持っていたおかげで、審査委員に求められた資料をすぐ用意できたのです。また他の書類を作るのに必要なデータも幸いインターネットにつなぐと簡単に調べることができました。Ａ先生が声を荒げていた時には「もう追加の書類は全部出来上がりましから、大丈夫ですよ。」と言う余裕を持つことさえできていました。(感謝)

また会社の管理部長に私が PDF ファイルで送った重要書類があったのですが、そこにスキャンした際の余計な線が入っていたことにだいぶ後で気付き、真っ青になって綺麗なものを送り直すということがありました。

これも幸いこの管理部長が余計な線が入っていることに気づき、以前に私が送ってあった同様の書類データを使って修正していたので、事なきを得たということがありました。すっかり忘れていたのですが、偶然にも以前に私がその書類のデータを渡していたことに驚きました。

またその管理部長は若干対応が遅いことから、いつも少し不安に思っていましたが、今回はその管理部長の仕事の慎重さに救われてしまいました。(感謝)

他にも毎度のことながら思い通りにいかない事態は多々ありましたが、すべて完全にクリアです。

結局のところ監査のスタート時には、不安いっぱいであったのが、終ってみればいつになく素晴らしい出来栄えで完了できたのです。しかし最初に不安を覚えたのも当然のような、無理を通さなければならない難しさ、大小のトラブル連発、想定外のミスが生じたりして、実際には最後の最後まで気を抜く間など無く神経は張り詰めたまま、内心はらはらし通しだったことは言うまでもありません。しかしその間多くの幸運に助けられたという想いが強くしています。

## ◆他人の分も引き受け、全部自分が責任を取る！

今回の勝因は一体なんだったのだろうかと思うに、それは「自分がやるしかない。最後までやり切るしかない。通常ならば自分の責任だとは言われないことも含めて、最終的な結果について全部自分で責任を負う覚悟で徹底的に全力を尽くす」と最初に心に決めたことではないかと考えています。そうしたら偶然と思えることがことごとく良い方向に転んで助けてくれたというわけです。

以前であれば「自分のやるべきことはもちろんきちんとやる。しかし自分一人がどれだけ頑張っても他人が関わる部分もあるし、結果すべてに責任を負うのはどだい無理だ。」と今から較べるとどこか逃げ腰、いざとなると他に責任転嫁する気持ちが見え隠れしていた気がします。

もちろん他人の目に映る仕事の完成度は昨年も今年も変わらず、しっかりできています。しかし他人の目には見えない違いは、やってる私自身が一番よくわかります。きっとこの一年の間にたくさんの方とたくさんの体験をさせていただく中で、多くの刺激や教えをいただいたことが今回結実したのでしょう。

経営者であれば社員がやった仕事について最終的な結果に責任を負い、言いわけしない覚悟が要ることと、トラブルや困難は犬と同じで逃げると追いかけてくると言いますが、まさにそれを実感した１ヵ月でした。

(文責：赤沼)

Progress Consulting Group
赤沼公認会計士税理士
事務所通信

# 《経営に役立つ会計》
# 資金繰りが楽な会社の特徴その3

## リピート売上かスポット売上か、これが商売を苦にも楽にもさせる鍵！

一般的に新規顧客に購入してもらうまでのコストは、既存客に購入してもらうコストの６倍かかる、と言われます。皆さんの会社ではいかがでしょうか？

例えばホームページ作成会社の場合、新しくホームページを作ろうとする会社を新規で探すという場合に較べて、以前にホームページを作られた顧客にメンテナンスや SEO 対策を施す提案をするのでは、その難易度が格段に違います。

新規スポットの場合には、広告宣伝が馬鹿になりません。DM を打つにしても送り先名簿を絞り込むまでが大変です。

しかし以前に一度取引したお客様であれば、提案書を作って電話し訪問するのは易しいことです。そしてさらに受注できる率も高いと来ています。

また商品・サービスの性格から購入頻度が多いか少ないかも大きな違いをもたらします。例えばご家庭にあるもので言うと、ダスキンモップならば必ず毎月お取り換えになるでしょうが、温水ボイラーのメンテナンスは６～８年に一度で足りますし、ましてや玄関の表札は何十年もの間、買い替えることにはなりません。

これら製品・サービスを扱う会社は、購入頻度の少ないものを扱うほど、事業エリアや購入先の数を多く確保しなければならないということになります。

また新規顧客の場合、なかなか見込み通りに買ってくれるものではありません。ともかく新規の顧客を見つけて購入してもらうまでには、広告宣伝費、集客コスト、営業コストが馬鹿になりません。

結局のところ経営を安定させ資金繰りを安定させるには、新規スポットの顧客・仕事を毎回追いかけるのではなく、既存客のリピートを増やしていくことが絶対的に必要です。

**〈スポット売上〉**

| | |
|---|---|
| A 売上3,000円 | 宣伝費6,000円 |
| B 売上3,000円 | |
| C 売上3,000円 | |

つまり２件売り上げてやっととんとん、３件売って初めて利益が出ます。

**〈リピート売上〉**

| | |
|---|---|
| D 売上1,000円 | 宣伝費1,000円 |
| E 売上1,000円 | |

これならば１件でも売れれば元は取れます。

## それではリピート客を増やすには、どうすれば良いか？

同じ人が何度も購入してくれると、売上も安定するし相対的に顧客獲得コストも下がることがわかりました。その結果資金繰りも安定するというのもわかりました。

ではリピート客を増やして行くには、どうすれば良いのでしょう？

先ずは今取引していただいているお客様との関係を深めることです。

新しいお客様を探しに出掛ける前に、既存のお客様の声に耳を傾けるときっと新しい商品・サービスやメインの商材に付随するサービス・商材が見つかります。

コピー機を置いてその後消耗品を継続的に提供するような方法もあるでしょうし、食品であれば顧客が好む新しいメニューを次々に出していくことでお店に足を向かわせることも効果的ですよね。

とは言え最初にすべきは、今の売上のうちスポット売上とリピート売上の割合を知って、自社にとって一番良い割合はどんなものか、お考えいただくことではないでしょうか。

（文責：赤沼）

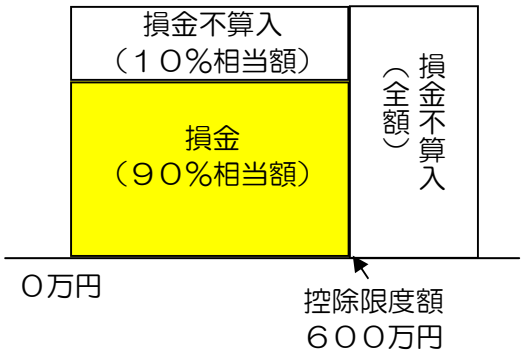
Progress Consulting Group
赤沼公認会計士税理士
事務所通信

# 《経営者のための税務》交際費についての注意点

## 中小企業は交際費にどのくらい使っているのか？

一般的に他の中小企業は交際費にいくら使っていると思いますか。実際には、１社平均年間１０５万円の交際費が使われているようです（H１９年国税庁調査）。当然ながら企業が大きいほどその支出額は大きくなっています。交際費は企業にとって欠かせない経費として見られています。しかし一方税務署サイドでは交際費を利益操作に使われやすい科目として見ています。税法上、支出した交際費のうち、６００万円までの金額の１０％と、６００万円を超える場合は超えた額全額が損金に算入できないことになってます。（期間：平成２３年３月３１日）

６００万円を超えなければ損金不算入額を交際費の１０％に抑えることができますが、６００万円を超えてしまうと、損金不算入額の割合が大幅に高くなってしまいますので注意が必要です。




例.　損金不算入額
交際費の支出額が６００万円の場合
６００万円×１０％
＝６０万円（交際費全体の１０％）
交際費の支出額が７００万円の場合
（７００－６００）万円+６００万円×１０％
＝１６０万円（交際費全体の２３％）

## 飲食費は一人5,000円に抑えましょう。

さて６００万円の控除限度額のラインに加えて、知っておいていただきたい交際費についての節税策があります。

それは一人当たり5,０００円以下の飲食費はそもそも交際費として認めなくてもよいということです。それには、以下の３つの条件を守る必要があります。

①社内飲食費ではないこと（社外の方との飲食）
②一人当たり5,０００円以下の支出であること
③日付・参加者・人数・金額・飲食店名などの記録を保存しておくこと

例えば取引先の会社への接待費に３万円かかったとしましょう。その時もし参加人数が５人の場合は一人当たり6,０００円になりますから、３万円は全部交際費になります。一方６人の場合であれば一人当たり5,０００円となってしまいますので、交際費としなくても良いのです。

また１次会と２次会がある場合は、どうなるのかと思われるでしょう。その場合はそれぞれ別のお店であれば１次会２次会それぞれのお店で一人当たり5,０００円以下に抑えればよいのです。

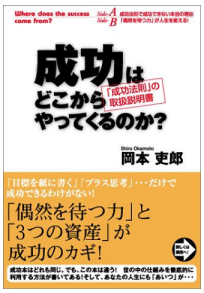
ただし注意点があります。社内の従業員の飲食に得意先の方を１名だけ明らかに形式的に参加させた場合は社内飲食費になってしまう場合があります。また一人当たり5,０００円を超えた場合にはかかった費用全額が交際費となってしまいますので、後で悔しい思いをしかねません。

ですから計画的にできるようでしたら、一人4,８００円コースのようにあらかじめコースメニューで決めておけば安心ですよね。

（文責：日高）

## ■赤沼所長の一押しネタ

### ・書籍紹介




成功はどこからやってくるのか？

「成功法則」取扱説明書

著者：岡本吏郎

出版社：フォレスト出版

価格：1,400 円+税

「成功法則を追いかけている人に限って成功などするわけがない。成功本に書かれていることを間に受けるな。だからこの本に書かれていることも・・」という逆説めいた言葉で終始貫かれています。でも私はこの著者は本当に正直な人だと思います。誰もがうすうす感じていながら、それを口にすることがためらわれる厳しい現実を懇々と説いています。例えばある成功マニアの人は自分の目標を紙に書いて毎朝唱えていますが、部屋の中は散らかしっぱなし、仕事のやり方はずさん、つまり当り前のことができていません。にも関わらず成功法則に頼れば、成功すると思ってるようです。読後はきっと自信を持って力強い一歩が踏み出せるようになります。

## ■スタッフ日高の一押しネタ

### ・書籍紹介

宇宙一愛される経営

著者：株式会社ライブレボリューション代表取締役社長

増永寛之

出版社：総合法令出版

価格：1,500 円+税

表紙のデザインには赤色の背景に社名の LIVE REVOLUTION と黒字で表現されており、一見革命家のエッセイかと思ってしまいました。確かに著者は企業文化を改革していくという意味での革命家かもしれません。数あるネットベンチャーの中で差別化を図るのは容易ではないでしょう。そこで著者は社内に目を向け、徹底的に従業員が働きやすい環境を整えました。そしてそのことが業績につながっていきます。巷ではお客様第一と言われますが、まずは社内で働いている従業員が豊かにならないとお客様に高いサービスを提供できないという生きた成功事例だと思いました。

## ■編集後記

今年のゴールデンウィークは一部出勤、一部骨休めとしました。４ 月までと打って変わって天気が良く、遠出したいところでしたが、高速道路がどこも渋滞になると予想されましたから、やっぱり今年も横浜近辺の散策程度で済ませてしまいました。でも横浜駅周辺の繁華街は、普段より人が少ない印象でしたから、やはりそれなりに遠出した人が多かったんでしょうね。（赤沼談）

今月から南アフリカでワールドカップが始まります。日本との時差が７時間ということもあり、試合時間は日本時間で深夜となる試合もありますので、ワールドカップファンにとっては眠れない日々が続くのではないでしょうか。まだ本調子になれてない日本チームのようですが、日の丸を背負って頑張って欲しいです。

（日高談）

私たちは、事業をより強くする・自分の頭で考えられる幹部社員の育成・資金繰りの安定・手元に資金が残る税金対策に力を入れています。初回ご相談は無料です。お気軽にお電話もしくはメールでご連絡ください。

●ご意見、ご感想、ご質問、ご相談は、下記まで。

赤沼公認会計士税理士事務所

〒223-0052

横浜市港北区綱島東 2-13-22-101

TEL:045-834-6002

FAX:045-834-6012

URL:http://www.akanuma-cpa.jp

E-mail:info@akanuma-cpa.jp

郵送ご不要の際は、お手数ですがご一報いただけますと幸いです。